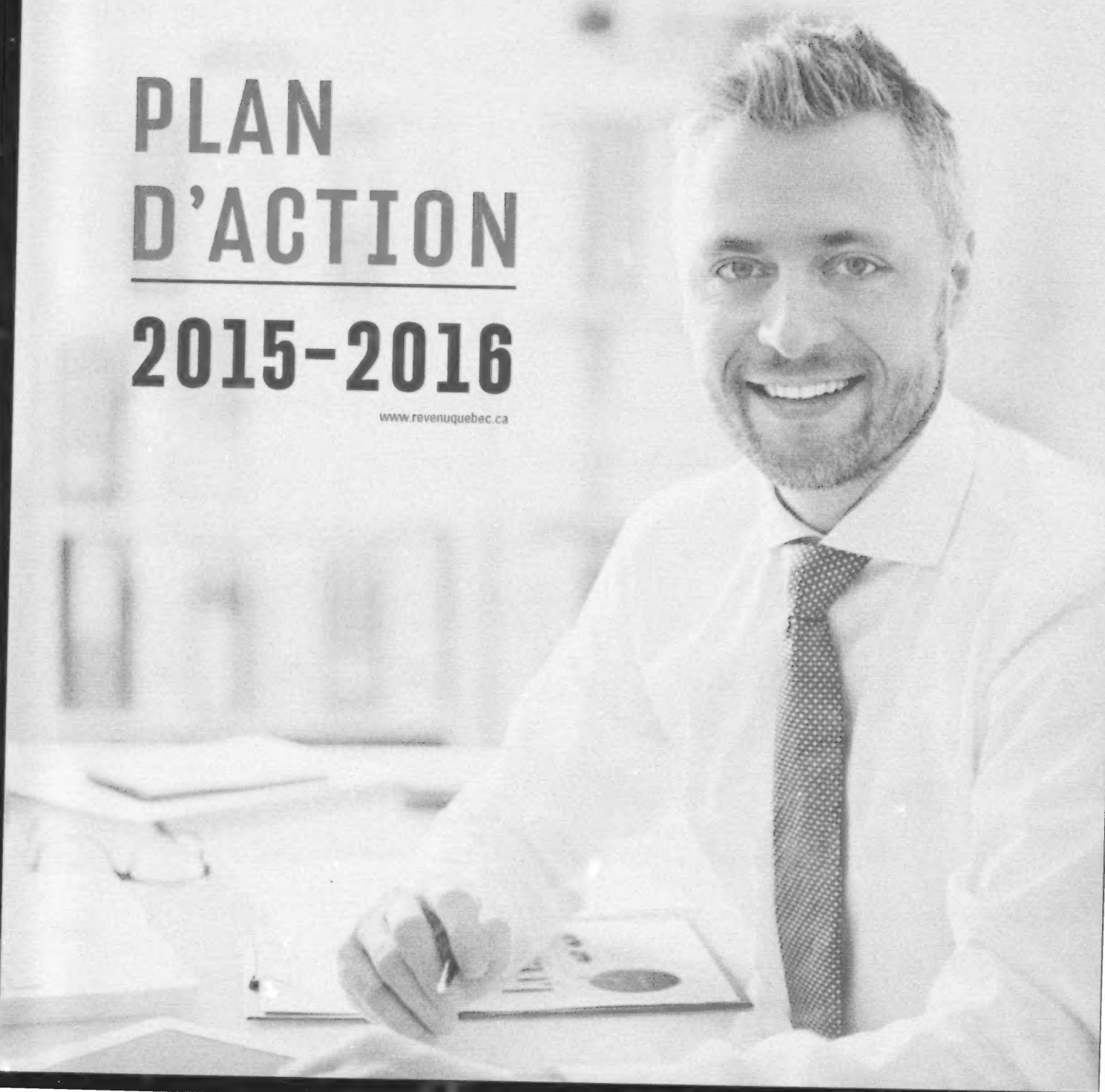
REVENU QUÉBEC

JUSTE.
POUR TOUS.

PLAN D'ACTION 2015-2016

www.revenuquebec.ca



Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

ISBN 978-2-550-73492-5 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2015

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2015

© Revenu Québec, 2015

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

NOTE

Pour alléger le texte, nous employons le masculin pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

TABLE DES MATIÈRES

Introduction 4

Plan d'action 2015-2016* élaboré selon le *Plan stratégique 2012-2016 5

Enjeu 1 : Équité fiscale 5

Orientation 1.1 : Offrir des services de qualité pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales 5

Orientation 1.2 : Lutter contre l'évasion fiscale 6

Enjeu 2 : Efficacité 9

Orientation 2.1 : Assurer une gouvernance exemplaire et une saine gestion 9

Orientation 2.2 : Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de notre clientèle 11

INTRODUCTION

Le *Plan stratégique 2012-2016* de Revenu Québec, le premier qu'il produit à titre d'agence, s'articule autour de deux enjeux : l'équité fiscale et l'efficacité. Ce plan permet à Revenu Québec de poursuivre et de réussir sa transformation en agence tout en assurant la qualité des services qu'il offre.

Le *Plan d'action 2015-2016* finalise la mise en œuvre du *Plan stratégique 2012-2016*. Il précise les moyens que Revenu Québec a privilégiés pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés, concrétisant ainsi les engagements annoncés dans le plan stratégique. Des indicateurs complémentaires ont été ajoutés afin de mieux suivre l'atteinte des résultats.

Présenté sous forme de tableau, le plan fait voir les actions que Revenu Québec entreprendra afin de rester une administration fiscale performante, tournée vers sa clientèle et JUSTE. POUR TOUS.

PLAN D'ACTION 2015-2016 ÉLABORÉ SELON LE PLAN STRATÉGIQUE 2012-2016

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
1 ÉQUITÉ FISCALE		
1.1 Offrir des services de qualité pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales		
1.1.1 Développer une relation positive avec la clientèle		
Atteindre un taux optimal de satisfaction de la clientèle	Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	Évaluer la satisfaction de la clientèle au moyen de sondages Faire valoir davantage le service de gestion des plaintes auprès de la clientèle et des membres du personnel
Avoir adopté une nouvelle déclaration de services aux citoyens et aux entreprises et atteindre les objectifs qu'elle contient	Adoption d'une nouvelle déclaration de services aux citoyens et aux entreprises et suivi de l'atteinte des objectifs	Respecter les engagements de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*
1.1.2 Améliorer la qualité des services en simplifiant et en facilitant les démarches des particuliers, des entreprises et de leurs représentants		
31 mars 2013 : Avoir adopté des plans d'amélioration des services et de simplification des démarches de la clientèle	Adoption des plans et suivi des travaux réalisés	Poursuivre la mise en œuvre des recommandations formulées dans le rapport *Simplifier et mieux réglementer* du Groupe de travail sur la simplification réglementaire et administrative
31 mars 2016 : Avoir réalisé les mesures prévues aux plans	Suivi des plans d'amélioration des services et de simplification des démarches de la clientèle	Poursuivre la réalisation des actions prévues aux plans d'amélioration des services et de simplification des démarches des particuliers et des entreprises 2012-2016
D'ici 2016, augmenter l'utilisation des services en ligne : **Déclaration de revenus des particuliers :** de 50 % à 60 % **Déclaration de revenus des sociétés :** de 61 % à 75 %	Taux d'utilisation des principaux services en ligne	Réduire l'utilisation du papier dans nos échanges avec les clientèles Poursuivre la modernisation, la simplification et la promotion de la prestation électronique de services, notamment • en simplifiant le démarrage d'entreprises et l'inscription aux fichiers fiscaux • en modernisant et en privilégiant les communications électroniques avec les entreprises et les particuliers • en offrant des services en ligne adaptés aux besoins des représentants professionnels

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
Déclaration de retenues à la source : de 54 % à 65 % Déclaration de taxes : de 32 % à 50 % Paiement en ligne : de 26 % à 35 % Dépôt direct : de 59 % à 65 %		Réaliser une réflexion organisationnelle sur le nouveau processus d'authentification des citoyens pour la prestation électronique de services de Revenu Québec – volet fédération d'identité
Résultats visés	Indicateurs complémentaires pour l'exercice 2015-2016	
37 %	Taux d'encaissement par voie électronique en nombre	
67 %	Taux d'encaissement par voie électronique en valeur	
1.1.3 Donner une information fiable et adéquate sur les droits et obligations des particuliers, des entreprises et de leurs représentants		
D'ici 2016, avoir développé et mis en place des mesures en vue d'améliorer la fiabilité et la qualité des informations transmises à la clientèle	Mise en place d'une méthode continue d'évaluation de la fiabilité et de la qualité des renseignements fournis à la clientèle	Évaluer les informations transmises à la clientèle afin d'assurer leur qualité
Augmenter la proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	Proportion de la clientèle (particuliers et entreprises) ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	*La grande majorité des actions prévues dans ce plan contribue à l'atteinte du résultat visé.*
1.2 Lutter contre l'évasion fiscale		
1.2.1 Poursuivre les efforts de sensibilisation et de prévention		
Maintenir le nombre d'interventions de sensibilisation et de prévention réalisées	Nombre d'interventions de sensibilisation et de prévention réalisées	Réaliser des interventions auprès de la clientèle et de ses représentants pour accroître leur compréhension du régime fiscal québécois et favoriser l'autocotisation

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
12.2 Accroître et améliorer les activités de contrôle		
D'ici 2016, avoir implanté des mesures innovantes en matière de contrôle fiscal	Mesures implantées et leurs résultats	Améliorer les méthodes d'inspection dans le secteur du carburant afin de pouvoir réaliser des activités de contrôle fiscal auprès des mandataires Commencer l'implantation des modules d'enregistrement des ventes (MEV) dans le secteur des bars et des restos-bars Poursuivre la modernisation des différents processus et systèmes soutenant les activités de contrôle fiscal, d'enquête, d'inspection et de poursuites pénales Maintenir et consolider les partenariats internes et externes (organismes d'enquête et organismes gouvernementaux concernés) afin de favoriser l'échange d'informations utiles à la réalisation des enquêtes Détecter les stratagèmes de fraude qui émergent, notamment en raison de l'évolution des technologies, et développer les meilleures pratiques pour les contrer Effectuer le contrôle des entreprises et de leurs dirigeants qui présentent une demande de délivrance ou de renouvellement d'une attestation de Revenu Québec Poursuivre et assurer les activités visant à détecter les planifications fiscales agressives et à lutter contre celles-ci Assurer le suivi des dossiers liés à des poursuites pénales de façon à mener les procédures judiciaires à terme devant les tribunaux Mettre en œuvre l'Entente sur le partage de sommes encaissées par Revenu Québec à la suite d'enquêtes policières

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
Accroître les résultats des activités de contrôle fiscal à 3,3 G$ en 2012-2013 et 3,6 G$ à compter de 2013-2014[1] 1. Les prévisions 2012-2013 et 2013-2014 ont respectivement été haussées à 3,4 milliards de dollars et à 3,9 milliards de dollars.	Résultats des activités de contrôle fiscal	Poursuivre la mise en place du processus optimisé de traitement des dossiers liés à la divulgation volontaire Revoir le processus de contrôle des demandes d'inscription au fichier de la TVQ et améliorer les critères de sélection des dossiers à risque Réaliser des activités de contrôle fiscal et d'inspection dans les secteurs suivants : • la construction • la restauration • les bars • les secteurs touchés par le stratagème de fausse facturation • les services aux entreprises • le commerce électronique • le carburant • le tabac • les fiducies • les transactions immobilières • le revenu locatif • les frais de garde • la non-production • les marchés financiers • les demandes d'inscription au fichier de la TVQ Poursuivre la vérification des dossiers de taxes et d'impôt des grandes entreprises à risque tous les trois ans Poursuivre les interventions de contrôle relatives aux retenues à la source Poursuivre les travaux organisationnels dans les secteurs de l'hébergement illégal, du taxi et du commerce électronique Mettre en œuvre les obligations concernant l'utilisation de l'attestation de Revenu Québec dans les secteurs de la construction et des agences de placement
Résultats visés	Indicateurs complémentaires pour l'exercice 2015-2016	
55 %	Taux d'encaissement de la récupération fiscale	
7,88 $	Récupération fiscale par dollar investi en contrôle fiscal	

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
1.2.3 Améliorer les activités de recouvrement		
Optimisation en continu du processus de recouvrement		Optimiser la gestion de l'inventaire des dossiers en vue de réduire le nombre des dossiers non assignés
Pour l'exercice 2015-2016 : 3,16 G$	Sommes encaissées (c.-à-d. créances recouvrées en excluant les recettes importantes non récurrentes)	
Pour l'exercice 2015-2016 : maintenir ou réduire le montant des comptes à recevoir	Évolution des comptes à recevoir Évolution de la dépense de mauvaises créances	
Viser un coût unitaire optimal par dollar recouvré Pour l'exercice 2014-2015 : 2,50 ¢	Coût unitaire direct par dollar recouvré	
2 EFFICACITÉ		
2.1 Assurer une gouvernance exemplaire et une saine gestion		
2.1.1 Adopter les meilleures pratiques en matière de gouvernance		
31 mars 2014 : Avoir adopté l'essentiel des meilleures pratiques	État d'avancement de la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de gouvernance	Favoriser la prise en compte des valeurs organisationnelles dans l'ensemble des décisions de gestion, notamment par la formation et l'accompagnement des gestionnaires Poursuivre la consolidation de la gouvernance des dépenses et des investissements en ressources informationnelles dans une stratégie de modernisation de l'actif et des services existants Poursuivre les activités de sensibilisation et effectuer une reddition de comptes en matière de confidentialité, de sécurité de l'information et des autres règles de déontologie Poursuivre le déploiement de la gestion intégrée des risques Réaliser les travaux nécessaires à l'attestation de l'intégrité des contrôles internes, des contrôles de la divulgation d'informations financières et des systèmes d'information Réaliser les travaux pour assurer le suivi des mesures de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État Réaliser les travaux pour assurer la mise en œuvre des nouvelles obligations prévues dans le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
2.1.2 Faire évoluer les processus vers les meilleures pratiques		
Se situer parmi les administrations fiscales les plus performantes	Études d'étalonnage	Poursuivre les études d'étalonnage
Réviser et améliorer les processus d'affaires opérationnels et les processus de soutien administratif	État d'avancement de la révision des processus	Poursuivre l'optimisation du processus de traitement des plaintes afin d'offrir un meilleur service à la clientèle insatisfaite Distinguer, parmi les processus opérationnels et de soutien administratif, les processus les plus prometteurs pour l'organisation en ce qui concerne l'efficience ainsi que l'efficacité et réaliser des travaux afin de les optimiser Réviser et mettre à jour les normes organisationnelles relatives aux meilleures pratiques dans les domaines des enquêtes, des inspections et des poursuites pénales, et former le personnel Réviser et mettre à jour les normes organisationnelles en protection et sécurité de l'information
2.1.3 Gérer efficacement les programmes sociaux et non fiscaux que nous confie le gouvernement		
Améliorer les services offerts aux citoyens, notamment dans le secteur des pensions alimentaires, du Registraire des entreprises et de l'administration des biens non réclamés	Adoption des meilleures pratiques de gestion	**Biens non réclamés** Adopter des mesures visant à augmenter l'autodéclaration des détenteurs de produits financiers non réclamés **Pensions alimentaires** Poursuivre la modernisation des processus et du système informatique liés à la gestion du Programme de perception des pensions alimentaires **Registraire des entreprises** Assurer la qualité du registre des entreprises par des activités de vérification, d'analyse et de contrôle permettant une amélioration continue des processus en usage Collaborer avec le ministère des Finances dans le cadre des travaux en vue de la production d'un rapport sur la mise en œuvre de la Loi sur les sociétés par actions et sur l'opportunité de modifier cette loi. **Impôt minier** Assurer la prise en charge des responsabilités relatives à l'application de la Loi sur l'impôt minier
Résultat visé	Indicateur complémentaire pour l'exercice 2015-2016	
76 %	Proportion des cas où le créancier reçoit le versement de la pension alimentaire à temps et en entier	

Plan stratégique 2012-2016		Plan d'action 2015-2016
Résultats visés	Indicateurs	Actions
2.2 Miser sur un personnel compétent, mobilisé et au service de notre clientèle		
2.2.1 Transformer l'organisation en matière de gestion des ressources humaines		
D'ici 2013, se doter d'une stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines	Adoption de la stratégie	*La stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines a été adoptée en 2012-2013.*
Réaliser les différents volets prévus à la stratégie selon l'échéancier établi	État d'avancement des différents volets de la stratégie	Déployer une nouvelle section relative aux ressources humaines dans l'intranet pour diffuser efficacement de l'information et promouvoir les services destinés aux gestionnaires et aux membres du personnel Implanter le nouveau système de paie adapté aux réalités propres à Revenu Québec Poursuivre les travaux visant à mettre en place une structure de classification et de rémunération des emplois adaptée aux besoins de Revenu Québec
2.2.2 Attirer et développer les talents		
D'ici 2013, se doter d'un plan d'action visant à recruter des personnes ayant les bons profils de compétences et à développer l'expertise du personnel	Adoption du plan d'action	*Le plan d'action a été adopté en 2012-2013 lors de l'adoption de la stratégie globale en matière de gestion des ressources humaines.*
Réaliser les actions prévues dans le plan d'action selon l'échéancier établi Pour l'exercice 2015-2016 : 100 %	Degré de réalisation des différentes mesures du plan d'action Taux de comblement des postes alloués	Réaliser l'exercice annuel de planification de la main-d'œuvre ainsi que divers travaux visant l'amélioration de la vision prospective de l'organisation en matière de main-d'œuvre Finaliser les travaux visant la modernisation des processus liés aux nouveaux outils technologiques supportant les activités de recrutement Mettre en place une démarche visant l'optimisation de la gestion du développement des compétences en fonction des besoins de l'organisation Poursuivre l'offre et veiller à l'amélioration continue des programmes organisationnels de relève et de développement des cadres
2.2.3 Offrir un environnement de travail stimulant		
Poursuivre les actions en cours en vue d'améliorer la mobilisation du personnel et de le fidéliser Pour l'exercice 2015-2016 : 3,5 %	Actions réalisées Taux de roulement Indice de mobilisation	Poursuivre l'offre de services en matière de santé et de mieux-être au travail Élaborer et réaliser certains projets structurants en ressources humaines en considérant les résultats de l'étude visant à préciser les leviers ayant un effet positif sur la mobilisation du personnel